

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РЕФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ

### ВУГІЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

#### 1.3. Економічні наслідки проведення реструктуризації

Оскільки цілі і причини проведення реструктуризації в компаній можуть сильно різнитися, то відповідно, сильно розрізняються і інструменти, використовувані при проведенні процесу.

Разом з тим, процес реструктуризації умовно можна поділити на кілька основних етапів: [21, с.74]

- визначення цілей;
- аналіз стану;
- складання плану дій;
- проведення запланованих заходів;
- аналіз результату.

Визначення цілей - це складання певного переліку результатів, яких підприємство повинно досягти шляхом проведення реструктуризації.

При цьому слід ретельно проаналізувати ситуація, виявити сфери діяльності, які гостро потребують змін. У разі, якщо цілі реструктуризації будуть визначені неправильно, це може в кінцевому результаті тільки погіршити становище.

Аналіз стану передбачає ретельне дослідження всіх сфер підприємства, виявлення сильних і слабких його сторін. Ретельному аналізу піддаються всі без

винятку сфери діяльності - навіть те, які, на перший погляд, реструктуризація торкнутися бути не повинно.

Тобто, повністю вивчається фінансова, правова, виробнича та господарська сфери, визначається рентабельність підприємства, рівень його конкурентоспроможності. На даному етапі слід визначити можливі ризики проведення реструктуризації. [22, с. 50]

План проведення реструктуризації складається, ґрунтуючись на отриманих в ході аналізу діяльності даних. При цьому розробляється декілька стратегій проведення реструктуризаційних заходів. Для кожної Опрацьовуються ймовірні ризики, визначається тривалість проведення, потрібні кошти, розраховується ступінь ефективності проведених заходів.

Після розробленої стратегії порівнюються, з них визначається і, яка дозволяє досягти максимальних результатів. Після розробляється максимально детальна програма проведення реструктуризації. [22, с. 51]

Етап безпосереднього проведення реструктуризації має на увазі реалізацію розроблених заходів. Для того, щоб процес пройшов максимально ефективно, повинна бути сформована команда фахівців, яка буде контролювати проведення реструктуризації.[23, с.25]

В їх обов'язки входить контроль за правильністю виконання всіх запланованих заходів, та й усунення помилок, які можуть виникати в ході проведення. При цьому постійно проводиться аналіз - це дасть можливість скорегувати план реструктуризації в разі виявлення непередбачених ризиків.

Розглянувши методи у попередньому питанні, використовувані при реструктуризації, перейдемо до наступного елементу розглянутого механізму –

засобам забезпечення реструктуризації підприємства, які характеризують потребу в ресурсах та інших видах забезпечення.

Реструктуризація підприємства вимагає залучення трудових, матеріальних, фінансових, інформаційних ресурсів, а також організаційно - правового забезпечення. Питання фінансового і матеріального забезпечення необхідно вирішити на етапі підготовки до реструктуризації. Для забезпечення реструктуризації необхідними трудовими ресурсами, підприємство має у своєму розпорядженні професійно підготовленими і позитивно мотивованими працівниками. успіх реструктуризації багато в чому визначається професійним рівнем керівництва підприємства. [22, с.54]

Інформаційне забезпечення передбачає, крім створення і наявності необхідних пошукових систем і інформаційних баз, широке поширення інформації про цілі реструктуризації, під час її проведення, результатах проведених етапів. Інформація при реструктуруванні підприємства ставати особливо цінним ресурсом, який потребує постійної актуалізації, підвищенні якості, а деякі види інформації вимагають відповідної захисту. Організаційно - правове забезпечення необхідно для встановлення відповідності застосовуваних процедур і методів законодавчій базі, наявній системі договірних, податкових відносин. Отже, нами виділено такі елементи механізму реструктуризації підприємства: принципи, методи і засоби забезпечення.

Таким чином, зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі, надають певний вплив на підприємство, в результаті чого може виникати значна невідповідність внутрішнього середовища зовнішнім вимогам. Відсутність

оперативної реакції підприємства на певні зміни може привести до негативних наслідків.

Своєчасна адаптація підприємства може бути здійснена за допомогою механізму реструктуризації. Цей механізм, складаючись з окремих елементів, дає ефект системності: всі його елементи взаємопов'язані і цілеспрямовано працюють на усунення дисбалансу між підприємством і навколишнім середовищем.[23, с. 24]

Економічними наслідками проведення реструктуризації є прибутковість, тому що значна кількість підприємств, що розпочинають процес реструктуризації, не є прибутковою, то підвищення ними рівня прибутків, які адекватні прибутковості іноземних компаній, є однією із цілей і одразу показником успішності цих процесів. [24, с 163]

Також одним із наслідків є наявність додаткових грошових потоків від основної діяльності. Зростання грошових потоків в обсягах реалізації дає можливість інвестувати кошти в оновлення й розвиток виробництва, що свідчить про успіх процесу реструктуризації.

Наступним економічним наслідком є зростання продуктивності праці. Однією з найскладніших проблем, є надлишок трудових ресурсів. Із скороченням обсягів продажу підприємства повинні знаходити нові можливості збуту або скорочувати чисельність свого персоналу. Для цього використовується динаміка зростання продуктивності праці.

Зростання продуктивності всіх видів ресурсів. Оцінити успішність дій у цьому напрямі можливо через показники рентабельності та їх динаміку. [24, с.165]

Зростання обсягів експорту, сучасний орієнтир на західні ринки потребує використання новітніх виробничих та маркетингових технологій, підвищення якості продукції, щоб конкурувати з іноземними виробниками. Успішність реструктуризації у цьому напрямі можна оцінити за темпами зростання експорту. [24, с 164]

Також у роботі доцільно розглянути деякі наслідки реструктуризації для загальної економічної діяльності. Перерозподіл факторів вхідних даних, ймовірно, матиме два ефекти. По-перше, зменшення в використанні ресурсів, ймовірно, відбуватиметься протягом періоду, необхідного для переміщення працівників, капіталу з секторів реструктуризації та у нових робочих місцях; це зниження використання може відобразитися або як низький ріст продуктивності, або як високий рівень безробіття. По-друге, певний капітал, притаманний для реструктуризації, може бути знищений, якщо він втратить свою цінність при передачі в інше місце.[25, с 61-62]

Зокрема, я вважаю, що реструктуризація значною мірою зумовлена відносними потрясіннями попиту (хоча технологічні шоки були важливими в деяких галузях) і що підвищені рівні постійного знищення робочих місць і постійні звільнення були відмітними рисами підприємств, що підлягають реструктуризації. Крім того, більшість робітників перемістилися в реструктуризацію галузей, що переїхали в інші сектори.

Хоча цей процес перерозподілу призвів до значного збільшення продуктивності (і зменшення частки робочої сили) у галузях, що втратили робочу силу, це також призвело до тривалого періоду безробіття для переміщених працівників.

Більше того, переміщення працівників зазнало значних скорочень заробітків, що відповідало значним втратам у їхньому конкретному людському капіталі. Поєднуючи ці частини, ми оцінюємо, що вартість реструктуризації становила від ½ до 1% сукупного доходу на рік. Наслідки реструктуризації можуть не піддаватися кількісному виміру.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ НЕОБХІДНОСТІ ЙОГО РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ

#### 2.1. Фінансово-економічна характеристика діяльності підприємства

1 липня 2003 року в складі Державного підприємства створено "Управління по забезпеченню і збуту продукції" на правах відокремленого підрозділу. Згідно з наказом Мінпаливенерго України від 12 лютого 2004 року № 91 створено акціонерне товариство "Лисичанськвугілля" (ПАТ "Лисичанськвугілля") шляхом перетворення державного підприємства "Лисичанськвугілля". У складі Публічного акціонерного товариства створено відокремлений підрозділ "Управління по забезпеченню і збуту продукції" скорочено - ВП "Управління по забезпеченню і збуту продукції" ПАТ "Лисичанськвугілля".

Предметом діяльності Підрозділу є:

- виконання в інтересах за дорученням Товариства централізованого забезпечення підрозділів, що входять до складу Публічного акціонерного товариства "Лисичанськвугілля", продукцією виробничо-технічного і побутового призначення за кошти виділені Товариством, реалізація соціально-економічних інтересів трудового колективу;

- реалізація вугільної продукції за цінами, сформованим відповідно до умов економічної діяльності, а у випадках, передбачених законодавством України, за фіксованими державними цінами;

- облік по всіх видах договорів, пов'язаних з господарською діяльністю ПАТ «Лисичанськвугілля»;

- вирішення питань щодо забезпечення шахт залізничними вагонами в необхідній кількості під навантаження в них вугілля, шляхом взаємодії ОП шахт і залізницею;

- здійснення оперативного контролю за якістю вугілля, що надходить на збагачувальні фабрики;

- організація роботи відділу конкурсних торгів.

Відповідно до Положення про ВП, основні зацікавлені у діяльності підприємства особи – це керівник, головний бухгалтер, заступники директора, які водночас очолюють відділи підрозділу. Ці особи мають свої зобов'язання, повноваження, вимоги та відповідальність за виконану роботу.

Головний бухгалтер відповідає за роботу бухгалтерського відділу, фінансових розрахунків, відділу економіки. Усі ці особи зацікавлені у діяльності підприємства та діють згідно з Положенням про відокремлений підрозділ.

ВП очолює директор і підпорядковані йому головні бухгалтери та заступники директора підрозділу, яким в свою чергу підпорядковані профільні відділи. Відділи очолюють керівники відділів та підпорядковані йому економісти, бухгалтери та фінансисти.

Фінансово-господарську діяльність ВП здійснює відповідно до фінансового плану, затвердженого Товариством, відповідно до внутрішніх документів Товариства, що регламентують фінансово-економічні відносини в Товаристві. ВП створює і впроваджує систему відповідальності за фінансові результати своєї діяльності. Вона забезпечує контроль за повним і своєчасним надходженням і перерахуванням коштів за виконані роботи і надані послуги. ВП «УЗЗП» впроваджує та використовує інформаційні технології і автоматизовані системи обліку та управління діяльністю підрозділу.

ВП має окремий баланс, складає фінансову, податкову, статистичну, оперативну звітність.

Фінансово-економічні показники ВП «УЗЗП» є складовими фінансово-економічними показниками ПАТ «Лисичанськвугілля».

Як висновок, можна сказати, що ВП необхідно збільшити обсяги реалізації продукції стороннім підприємствам для збільшення доходу. Це дозволить ВП мати більше незалежності від Товариства та контролювати власні доходи. Також було б доцільним розвивати та надавати нові послуги, також для збільшення прибутку. Розроблювати нові інвестиційні проекти та заходи.

Щоб дослідити стратегічні напрямки роботи ВП «УЗЗП» було розроблено SWOT-аналіз підприємства.

Таблиця 2.1

Swot-аналіз підприємства ВП «УЗЗП»



Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стратегічна галузь</li> <li>• Постійний попит та невід’ємний процес в економіці країни</li> <li>• Постачання МТР та закупівля через «Prozogo»</li> <li>• Надійне співробітництво та функціонування з іншими ВП підпорядкованими ПАТ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Недостатнє та несвоєчасне фінансування для закупівлі МТР</li> <li>• Жорсткі вимоги законодавства України, які впливають на безперервний цикл роботи ВП «УЗЗП»</li> <li>• Важливі імпортовані матеріали</li> <li>• Слабкий контроль якості матеріалів, що постачаються</li> </ul>
Можливості (Opportunities)	Загрози (Treats)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Торги, які не відбуваються через зміни в законодавстві та в зв’язку з вимогами структури ПАТ</li> <li>• Валютні курси</li> <li>• Невелика кількість постачальників</li> <li>• Відсутність виробництва</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вихід на нові ринки та сегменти ринку в структурі ПАТ</li> <li>• Державна підтримка ПАТ</li> <li>• Розвинута база постачальників</li> </ul>

Місія відокремленого підрозділу, насамперед, це забезпечення потреб ПАТ «Лисичанськвугілля» матеріально-технічними ресурсами, надання послуг, забезпечення ефективного функціонування та розвитку шахти.

У ВП «УЗЗП» виділяють наступні цілі: цілі, які спрямовані на підвищення прибутку, обсягів реалізації продукції та розширення займаної частки ринку у довгостроковому періоді, і передбачають створення програми дій на перспективу у повній відповідності до виробничих можливостей компанії на ринку.

Тактичні цілі зорієнтовані на середньострокову перспективу і включають більш детальне планування, ніж стратегічне, з урахуванням поточної ситуації на кожному конкретному ринку реалізації продукції, на яких функціонує компанія.

Підприємство здійснює певні види діяльності, які зображені на рис.2.1

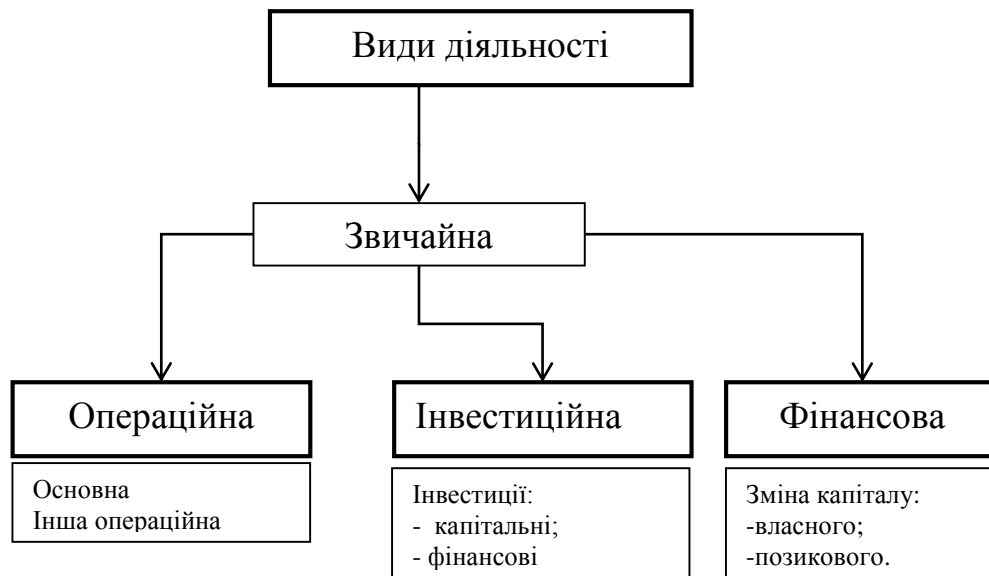


Рис 2.1. Класифікація видів діяльності підприємства

Послугами ВП «УЗЗП» користуються багато компаній, зокрема ПАТ «Лисичанськвугілля». Вплив на покупців послуг визначається тим, що вони розповсюджується по усіх регіонах країни за допомогою власної мережі просування та збуту.

ВП«УЗЗП» має налагоджену систему роботи з постачальниками, що дозволяє уникати простоїв.

Головною метою діяльності підрозділу є отримання кінцевого фінансового результату, тобто прибутку.

Досліджено показники діяльності ВП «УЗЗП» з точки зору комплексного аналізу. Необхідно провести горизонтальний та вертикальний аналіз активів підприємства та джерел їх утворення. [31, с. 61]

Вертикальний та горизонтальний аналіз активів наведено у таблиці 2.2, 2.3.

иТаблиця 2.2

Динаміка фінансових результатів ВП «УЗЗП» у 2017-2019тис. грн.

Показники	Роки			2019 р. у порівнянні з 2017 р.рази
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	20	122	6	0,3
Собівартість реалізованої продукції	122	1934	539	4,4
Валовий збиток	92	1812	533	5,8
Інші операційні витрати	2961	181708	632806	213,7
Інші операційні доходи	998	32456	871514	873,3
Фінансові результати від операційної діяльності	(2349)	(154479)	206191	14,9
Інші доходи	248	39	15	84,2
Інші витрати	-	81	66	66
Чистий прибуток (збиток)	(2101)	(154521)	206140	98,1

Як бачимо, відбулися значні динамічні зрушення в складі елементів прибутку компанії. Деякі показники відображають зменшення. Реалізація продукції значно зменшилась, це пов'язано з вибором інших пріоритетних напрямків. Значно зросли доходи від операційної діяльності у 14 разів.

Таблиця 2.3

Структура чистого прибутку та структурні  
зрушення за елементами доходів та витрат ВП «УЗЗП» у 2017-2019рр.

	2017	2018	2019	2017	2018	2019	Структурні зрушення 2017-2019
Доходи	тис.грн	тис.грн	тис грн	структура	структура	структура	
Чистий дохід від реалізації продукції	20	122	6	0,17	0,37	0,0006	0,2
Інші операційні доходи	92	32456	871514	0,83	99,6	99	98,8
Витрати	тис.грн	тис.грн	тис грн	структура	структура	структура	
Собівартість реалізованої продукції	122	1934	539	0,036	1,03	0,08	0,994
Адміністративні витрати	216	2675	31149	0,063	1,4	4,7	1,337
Витрати на збут	78	740	835	0,023	0,39	0,12	0,367
Інші операційні витрати	2961	181708	632806	0,87	97	95	96,13
Інші витрати	-	81	66	-	0,04	0,09	0,04

Можна побачити, що дохід від реалізації продукції зазнав зменшення, це пов'язано з тим, що ВП «УЗЗП» майже не реалізує, її діяльність пов'язана з іншими видами, а от інші операційні доходи мають стрімкий ріст. Щодо

витрат, то більшість з позицій зменшились, окрім адміністративних витрат та інших операційних витрат.

## 2.2. Аналіз фінансового стану підприємства

Для проведення аналізу фінансового стану підприємства ВП «УЗЗП» використовувалися дані фінансової звітності підприємства за 2017-2019 рр.

Для дослідження методичних аспектів фінансового стану підприємства необхідно зробити розрахунки по показникам фінансового стану [29, с.96].

Таблиця 2.4

Динаміка показників фінансового стану ВП «УЗЗП» у 2017- 2019 рр.

№	Показники оцінки	П-ки стану ВП «УЗЗП» 2017р.	П-ки стану ВП «УЗЗП» 2018р.	П-ки стану ВП «УЗЗП» 2019р
1. Показники оцінки майнового стану підприємства				
1.1	Сума господарських коштів, які є в розпорядженні підприємства	1160064	1233038	1790589
1.2	Питома вага активної частини основних засобів	100%	100%	100%
1.3	Коефіцієнт зносу основних засобів	0,05	0,11	0,16
1.4	Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,37	0,44	0,52
1.5	Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,001	0,002	0,04
2. Показники прибутковості				
2.1	Прибутковість інвестицій у фірму	-0,2	-0,01	0,0002

2.2	Головний показник прибутковості	-1,4%	-1,2%	0,02%
2.3	Прибутковість активів	-1,4%	-1,2%	0,02%
2.4	Обертання необоротних активів	0,21	0,49	3,18
2.5	Прибутковість операційної діяльності	-5,9%	-6,3%	15,5%
3. Показники ліквідності та платоспроможності				
3.1	Величина власного капіталу	-6967	161097	202414
3.2	Маневреність грошових коштів	-0,02	0,31	1,16
3.3	Коефіцієнт покриття загальний	0,9	0,80	0,81
3.4	Коефіцієнт поточної ліквідності	0,0001	0,035	0,118

Продовження табл. 2.4

№	Показники оцінки	П-ки стану ВП «УЗЗП» 2017р.	П-ки стану ВП «УЗЗП» 2018р.	П-ки стану ВП «УЗЗП» 2019р
3.5	Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможність)	0,0001	0,035	0,118
3.6	Частка оборотних коштів у активах	0,80	0,92	0,91
3.7	Частка запасів в оборотних активах	0,05	0,07	0,14
3.8	Співвідношення нерозподіленого прибутку до всієї суми активів	-0,006	-0,13	-0,11
1. Показники фінансової стійкості та стабільності підприємства				
4.1	Коефіцієнт автономії (незалежності)	0,15	0,13	0,11
4.2	Коефіцієнт концентрації власного капіталу	0,006	0,013	0,11
4.3	Коефіцієнт фінансової залежності	166,5	7,6	8,8
2. Показники рентабельності підприємства				
5.1	Рентабельність власного капіталу	0,3	0,96	1,02

5.2	Період окупності власного капіталу	3,3	1,04	0,98
5.3	Рентабельність усього капіталу підприємства	1,006	1,130	1,113
5.4	Рентабельність перманентного (змінного) капіталу	1	1	1
3. Показники ділової активності				
6.1	Загальне обертання капіталу	0,00002	0,0009	0,000003
6.2	Обертання мобільних коштів	0,000003	0,000018	0,00011
6.3	Обертання матеріальних оборотних коштів	0,000003	0,000018	0,00011
6.4	Обертання готової продукції	1,8	0,05	1
6.5	Фондовіддача необоротних активів	0,0002	0,0013	0,00004
6.6	Обертання власного капіталу	0,0028	0,00075	0,00003

У таблиці 2.4 були проаналізовані показники фінансового стану підприємства у динаміці за 2017-2019 рр, таблиця містить шість груп показників, кожна з груп є досить важливою при такому аналізі. Щодо першої групи варто зазначити, що кожен показник має тенденцію до збільшення, бо з кожним роком підприємство все більше має майна у своєму розпорядженні. Друга група показників прибутковості теж має позитивний результат, бо прибуток росте. Показники четвертої, п'ятої та шостої груп майже на одному й тому самому місці, лише за деякими показниками можна побачити зміни.

На основі обчислених вище показників можна провести аналіз окремих груп діяльності. Можна помітити, що в групі показників фінансової стійкості та стабільності майже відсутні розрахункові значення. Це тому, що як відомо ВП

«УЗЗП» є відокремленим підрозділом ПАТ “Лисичансьвугілля” і відповідно власного капіталу на балансі підприємстві немає. Тому розрахунок певних показників не є можливою. Так, коефіцієнт незалежності, коефіцієнт фінансової стійкості та показники ділової активності мають значення, яке менше за нормативні значення, що є свідченням повної залежності від головного підприємства. ВП «УЗЗП» не має довгострокових зобов’язань.

Розрахуємо коефіцієнт внутрішнього зростання ВП «УЗЗП» в 2018-2019 рр.

Таблиця 2.5

Коефіцієнт внутрішнього зростання ВП «УЗЗП» у 2017-2019рр.

Значення	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Коефіцієнт прибутковості активів	-0,0018	-0,13	0,12
Коефіцієнт реінвестування	-338	-100	-100
Коефіцієнт внутрішнього зростання	0,6	13	-12

Коефіцієнт прибутковості активів мав відмінне значення у 2017 та 2018 роках, що свідчить про низьку якість управління активами та пасивами, це може бути пов’язано з використанням консервативної кредитної політики, а у 2019 році можемо побачити що ситуація покращилася, так як компанія мала чистий прибуток, а не збиток.

Як бачимо з таблиці, коефіцієнт внутрішнього зростання в 2018 році становив 13%, а в 2019 р. вже -12%. З цього можна зробити висновок, що



компанії не варто залучати зовнішні позики, адже цілком достатньо внутрішніх ресурсів для забезпечення нормального функціонування компанії.

Проте ми не можемо обчислити даний коефіцієнт, приймаючи до уваги те, що наша компанія не має власного капіталу і повністю перебуває на балансі материнської компанії. [33, 587]

Основними задачами управління оборотними активами у ВП є:

- забезпечення безперервності процесу виробництва;
- прискорення оборотності оборотних активів;
- підвищення рентабельності оборотних активів;
- мінімізація ризиків і витрат;
- пов'язаних з формуванням і використанням оборотних активів.

Метою стратегії фінансування оборотних активів у ВП є вибір правильного рівня і адекватної структури оборотних активів з урахуванням специфіки діяльності кожного підприємства.

Виходячи із поставленої мети керівництво ВП має розв'язати такі завдання:

- виявити ризик неплатоспроможності покупців, розрахувати значення резерву щодо сумнівних боргів;
- розробити стратегію фінансування оборотних активів.

У процесі формування амортизаційної політики враховуються такі чинники:

- обсяг основних фондів і нематеріальних активів, що підлягають амортизації;
- оцінка вартості використовуваних основних фондів і нематеріальних активів;

- темпи інфляції в країні
- інвестиційна активність корпорації в майбутньому періоді.

Для ефективного управління активами ВП «УЗЗП» потрібно:

- інформаційна база, якої має бути достатньо та вона достовірна для скрупульозного аналізу з метою впливу на управління;
- забезпечення одних методів та принципів до ведення обліку окремих складових активів, зобов'язань та капіталу,;
- адекватність управлінських рішень забезпечує прозорість інформаційної бази, яка набуває важливого значення в періоди економічної кризи, корупції та нестабільності економіки.

Поглянемо на структуру та динаміку оборотних активів.

Таблиця 2.6

Детальна структура та динаміка оборотних активів ВП «УЗЗП» за 2017-2019рр.,

тис.грн

Оборотні активи	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2019/2017
Запаси	61204	86914	239904	5%	8,3%	16,7%	2,01
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	809824	737457	67616	76,3%	70,4%	4,7%	0,06
Дебіторська заборгованість за розрахунками	649	3257	12151	0,06%	0,3%	0,8%	1,3
Дебіторська заборгованість за	-	169701	746344	-	16,2%	52%	-

розрахунками із внутрішніх розрахунків							
Гроші та їх еквіваленти	140	49799	236753	0,013 %	4,7%	16,5%	1269,2
Витрати майбутніх періодів	143	46	61	0,013 %	0,004 %	0,004%	0,3
Інші оборотні активи	73	186	130619	0	0,017 %	11,1%	-
Всього	1061194	1047360	1433488	100%	100%	100%	1

Практично всі статті характеризувалися зростанням у 2019 році. Особливо збільшилась сума статті «інші оборотні активи» . Скорочення дебіторської заборгованості може вважатися теж позитивним фактором розвитку компанії, а скорочення грошових коштів може мати кілька причин. По-перше, відмова від готівкових розрахунків (зведення їх по можливості до мінімуму) та по-друге, нарощенням дебіторської заборгованості (коли гроші ще фактично не поступили на рахунок компанії).

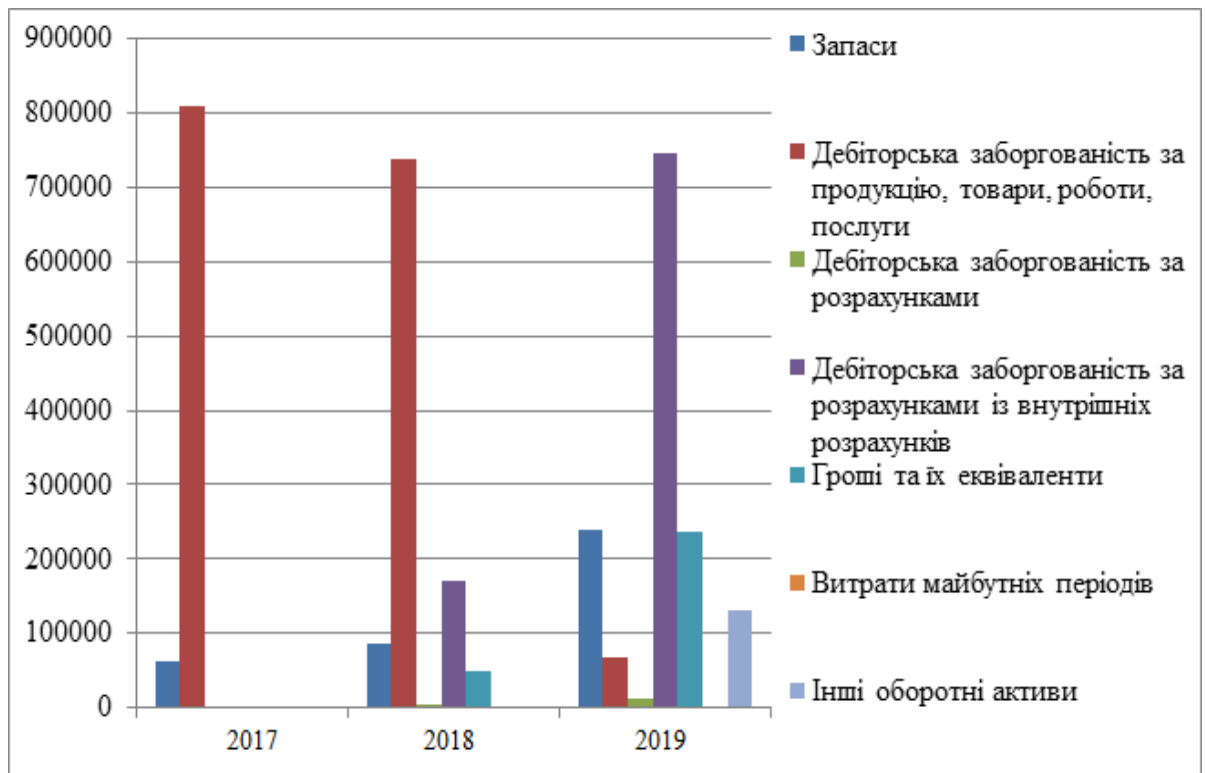


Рис. 2.2 Детальна структура та динаміка оборотних активів ВП «УЗЗП»

за 2017-2019 р.

Управління капіталом у ВП «УЗЗП» – це система принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних з оптимальністю формування з різноманітних джерел, а також забезпеченням ефективного використання у різних типах господарської діяльності підприємства.

Що стосується наявної кредиторської заборгованості на ВП «УЗЗП», то дивлячись на баланс компанії, а саме на розділи 2 і 3 пасивів, можемо констатувати, що у компанії наявні лише поточні короткострокові кредити.

У ВП «УЗЗП» відсутня поточна кредиторська заборгованість з податку на прибуток, це пов'язано з тим, що підрозділ не сплачує податки самостійно, а переправляє їх у центральне підприємство. Найбільші зрушення виникли у таких позиціях як поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами та

поточні забезпечення у більшу сторону, і заборгованість із внутрішніх розрахунків у меншу.

Таблиця 2.7

Склад кредиторської заборгованості ВП «УЗЗП» за 2017-2019 р., тис. грн.

III. Поточні зобов'язання і забезпечення	2017	2018	2019
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	-	-	-
товари, роботи, послуги	539969	707840	1389722
розрахунками з бюджетом	84	62	236
у тому числі з податку на прибуток	-	-	-
розрахунками зі страхування	193	210	92
розрахунками з оплати праці	604	925	1543
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	189	105	154582
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	168227	505125	115072
Поточні забезпечення	2516	251737	252572
Інші поточні зобов'язання	455249	175588	79184
Усього за розділом III	1167031	1641592	1993003

Можемо виділити чотири групи наявної поточної кредиторської заборгованості:

- поточна кредиторська заборгованість за розрахунками
- поточна заборгованість за внутрішніми розрахунками
- поточна заборгованість за одержаними авансами

- інші поточні зобов'язання.

Що стосується структури кредиторської заборгованості, то як бачимо із таблиці вище, найбільші зміни відбулися по двох позиціях – поточна кредиторська заборгованість за товари та послуги і поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами. Приймаючи до уваги майже однакову, проте різно напрямлену цифру, на яку відбулися зміни по даних двох статтях, можна сказати, що зменшення як у відносному, так і в абсолютному вимірі суми поточної кредиторської заборгованості за товари та послуги відбулося за рахунок значного збільшення суми поточної кредиторської заборгованості за одержаними авансами.

Таблиця 2.8

## Склад, структура та структурні

зрушення поточної кредиторської заборгованості ВП «УЗЗП» за 2017-2019 рр

Поточні зобов'язання і забезпечення	2017	2018	2019	структура			Δструктури (2019-2017)
				2017	2018	2019	
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	539969	707840	1389722	46,3%	50,9%	79,8%	33,5%
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	84	62	236	0,007%	0,004%	0,01%	0,003%
Поточна кредиторська заборгованість за	193	210	92	0,016%	0,015%	0,005%	-0,011%

розрахунками зі страхування							
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	604	925	1543	0,05%	0,06%	0,08%	0,03%
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	189	105	154582	0,016 %	0,007 %	8,9%	8,9%
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	168227	505125	115072	14,4%	36,3%	6,6%	-7,8%
Інші поточні зобов'язання	455249	175588	79184	39,09 %	12,6%	4,5%	-34,6%
Усього	1164515	1389855	1740431	100%	100%	100%	0

Причиною цьому може слугувати зміна у корпоративних правилах розрахунків із контрагентами та перехід на систему передоплати. В абсолютному вимірі найбільші зміни торкнулися пунктів кредиторська заборгованість за товари та послуги, за одержаними авансами, за розрахунками з бюджетом та із внутрішніх розрахунків.

Таблиця 2.9

Динаміка та абсолютна зміна поточних зобов'язань ВП «УЗЗП» за 2017-2019 р.

Поточні зобов'язання і забезпечення	2017	2018	2019	Δ2019/2018, грн	Δ2019/2018, %
-------------------------------------	------	------	------	--------------------	------------------

Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	539969	707840	1389722	849753	147,5%
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	84	62	236	152	0,02%
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	193	210	92	-101	-0,017%
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	604	925	1543	939	0,0002%
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	189	105	154582	154393	26,8%
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	168227	505125	115072	-53155	-9,2%
Інші поточні зобов'язання	455249	175588	79184	-376055	-65,5%
Усього	1164515	1389855	1740431	575916	100%

Зміни в кредиторській заборгованості за товари та послуги та за одержаними авансами були описані вище. Тоді поясненням значного зростання кредиторської заборгованості за розрахунками з бюджетом може слугувати факт значного нарощення потужностей та збільшення кількості та обсягів розрахунків із державою (як по податках, так і по соціальних відрахуваннях).



Як бачимо, основною причиною наявності поточної кредиторської заборгованості на підприємстві є те, що компанія не встигає вчасно задовольнити в повному обсязі наявні замовлення, через їх значні розміри. В свою чергу це призводить до затримки в отриманні частини коштів і компанія не може вчасно розрахуватися із власними постачальниками продукції. Так як нарощення додаткових виробничих потужностей буде недоречним (призведе до тимчасових простоїв частини обладнання, коли об'єми замовлень дещо зменшуються), то варіантом управління та скорочення розміру кредиторської заборгованості в ВП «УЗЗП» може стати пришвидшення виробничого циклу, що дозволить скоріше вивільняти готову продукцію для продажу та відвантаження.[35, с. 200]

### 2.3. Аналіз ефективності діяльності підприємства

Ефективність реструктуризації може оцінюватися в довгостроковій перспективі. Цей період коливається від 3 до 5 років, в залежності від типу компанії і виробництва. Мається на увазі оцінка ефективності новоствореної організаційної системи за своїм рівнем, якістю та іншим специфічним параметрам, здатність успішно витримати суперництво з 4 конкурентами за завоювання ринкових позицій. Оцінити ефективність заходів по реструктуризації можна з використанням безлічі приватних фінансово-економічних показників, таких як зростання прибутковості, прибутку на акцію, підвищення оборотності активів, збільшення обсягів виробництва та збуту продукції і т.д. При цьому зауважимо, що ні в одному з перерахованих випадків ми не отримаємо достовірної на сто відсотків інформації. Досягнуте

розуміння буде відносним, так як в різних організаціях і галузях умови для виробництва і ведення бізнесу різні.

Найбільш комплексним і об'єктивним показником ефективності заходів служить оцінка зміни вартості бізнесу. Отже, процес реструктуризації повинен бути спрямований на більш ефективне використання внутрішніх і зовнішніх ресурсів підприємства з метою збільшення вартості бізнесу. В кінцевому підсумку власників підприємства мало цікавлять особливості типу і технології виробництва, параметрів продукції, ринків збуту і т.д. Критерієм ефективності їх вкладень в конкретну компанію є постійне зростання вартості вкладів, що обумовлює підвищення рівня особистого добробуту.

Основною умовою проведення реструктуризації компанії є вартісної розрив, тобто різниця між вартістю, якою володіє компанія в даний час (поточною вартістю), і потенційної вартістю, яка досягається при зміні ряду обставин.

Вартісний розрив є чистою поточною вартістю ефекту реструктуризації:  
 $\Delta S = S_{\text{пост}} - S_{\text{тек}}$ ,

де:  $\Delta S$  - вартісний розрив;

$S_{\text{пост}}$  - вартість компанії після проведення реструктуризації;

$S_{\text{тек}}$  - поточна вартість компанії.

Реструктуризація підприємства вимагає від керівника підходу з точки зору майбутніх перспектив організації. Він повинен розглядати зміни з урахуванням довгострокових грошових потоків. Оцінка варіантів має на увазі використання методологічних підходів, що використовуються при оцінці бізнесу. Слід зазначити, що, незважаючи на наявність істотних напрацювань в даній області, будь-яка оцінка несе в собі значну частку суб'єктивізму за

рахунок неоднозначності впливу багатьох чинників на майбутню вартість компанії. [36, с. 55-57]

У теорії і практиці оцінки бізнесу, за аналогією з оцінкою нерухомості, традиційно існує три основні підходи до оцінки підприємства: ринковий, дохідний і підхід на основі активів. З метою оцінки варіантів реструктуризації можуть бути використані всі перераховані вище підходи, однак найбільш типовим вважається використання дохідного підходу. Складність використання ринкового підходу пояснюється унікальністю кожного окремого підприємства і специфіки умов прийняття рішень про те чи іншому варіанті реструктуризації. По суті, ми оцінюємо прогноз розвитку компанії в майбутньому. Отже, некоректно шукати аналогічний, вже трапився в даний момент часу випадок. Підхід на основі активів, в рамках якого використовується один або більше методів, заснованих безпосередньо на обчисленні вартості активів підприємства за вирахуванням зобов'язань, може бути корисний при розрахунку ліквідаційної вартості компанії. Таким чином, послідовність кроків з аналізу варіантів реструктуризації підприємства виглядає наступним чином:

На першому етапі оцінюється поточна вартість компанії «як є» за допомогою методу дисконтованого грошового потоку. Потім розробляються різні варіанти реструктуризації операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства. В рамках операційних (виробничих) чинників необхідно проаналізувати рішення про номенклатуру виробленої продукції, ціноутворення, ефективності витрат, ринках збуту, рекламної діяльності і системі збуту, системи післяпродажного обслуговування продукції. [37, с. 228]

До інвестиційних факторів, що визначають рух вартості, можна віднести управління вкладеннями в основні та оборотні кошти, оптимізацію рівня власного обороту капіталу. У зв'язку з цим аналізуються рівні товарних запасів, збір дебіторської заборгованості, управління кредиторською заборгованістю, розширення потужностей, планування капіталовкладень, продаж активів. До числа фінансових чинників відноситься вартість власного капіталу, його співвідношення з сумою боргу, структура капіталу. Аналізуються управління факторами ділового ризику, способи підтримки оптимальної структури капіталу, дивідендна політика. Зниження ділової ризику зменшує ставку доходу (дисконту), яку хотів би отримати інвестор, і таким чином, збільшує вартість бізнесу. [36, с. 58-61]

Не секрет, що фінансовий стан кризових підприємств, як правило, вкрай важкий: спад обсягів виробництва, відсутність власних оборотних коштів, низький рівень застосовуваних технологій, незадовільна якість продукції - далеко не повний перелік негативних показників діяльності.

Отже, ми неминуче стикаємося з тією ситуацією, коли майбутній грошовий потік являє собою негативне значення, що веде до зниження вартості компанії в часі.

Побудова фінансової моделі розвитку компанії з урахуванням реструктуризації вимагає формулювання безлічі вихідних припущень і суб'єктивних суджень. Як правило, при прогнозі грошового потоку не застосовуються методи екстраполяції. Розрахунки, засновані на малоімовірних припущеннях, що рівень прибутку залишиться на тому ж рівні, мало схожі на правду. Потрібно вести всі розрахунки елементів

грошового потоку по роках прогнозного періоду за даними про виручку і витратах.

При визначенні грошових потоків має бути врахована синергія, так як важливо передбачити граничний вплив реорганізації. Синергія може проявлятися в двох напрямках: прямої і непрямой вигоди.

- Пряма вигода - це відчутне збільшення грошових потоків за рахунок раціональнішого використання активів підприємства

- Непряма вигода полягає в тому, що акції реформованої компанії можуть стати більш привабливими для інвестора, а тому їх ринкова вартість, що відображає збільшення грошових потоків, зросте.

Іноді може бути корисним визначити окремо дисконтну вартість всіх вигод від додаткових грошових потоків, викликаних синергетичним ефектом, який міститься в комбінованому прогнозованому документі - звіті. В його основі, швидше за все, буде лежати комбінація аналізу поточної дисконтованої вартості, деяких емпіричних правил і ефекту величезної кількості різноманітних умов, як реально відчутних, так і невловимих.

Досить важливо правильно визначити тривалість прогнозного періоду. Якщо він буде дуже великим, потрібно багато зусиль для складання справжнього прогнозу. У той же час не слід допускати штучного скорочення періоду детального прогнозування, оскільки якщо в перші роки динаміка грошових потоків буде сильно відрізнятися від середньої величини, то вартість компанії буде значною мірою спотворена. За західними стандартами прогноз доцільно виконувати на п'ять років. На наш погляд, такий прогноз на увазі нестійкості ринкового середовища може бути скорочений до 2-3 років.

[38, с.6]

Інший важливий момент оцінки вартості організації - встановлення оцінюваного часового періоду. За визначенням, вартість буде дорівнює сумі дисконтованих вартостей усіх майбутніх грошових потоків з цього моменту і до безкінечності. У реальності цей період може бути істотно обмежений.

Значення дисконтованих потоків по роках безпосередньо залежить від розміру ставки дисконтування. Якщо в якості методу визначення ставки дисконтування використовувати метод скоригованої на ризик ставки дисконту (*Risk - AdjustedDiscountRate*), що передбачає зміну цієї ставки в залежності від рівня ризику, пов'язаного з грошовим потоком, то діапазон зміни для стійкофункціонуючих підприємств буде варіюватися в межах від 30% до 60%. А для підприємств, які перебувають у кризовій ситуації, ставка може бути ще більше. Відповідно при такому високому рівні ставки дисконту дисконтовані потоки вже 5-7 роки обнуляються. Таким чином, подальший розгляд фінансової моделі не має сенсу. Звідси робимо висновок, що прогностичний період, на який необхідно робити детальний розрахунок, становить до 3 років, а пост прогностичний - 5-7 років залежно від умов кожного конкретного проекту і умов макросередовища.

Аби не заглиблюватися в теорію життєвого циклу, слід зазначити, що в розвитку компанії розрізняють кілька етапів. Етапи можуть мати різну тривалість залежно від конкретної організації і умов зовнішнього середовища. Потрібно відзначити, що останній, п'ятий етап не має на увазі автоматичної ліквідації організації. Поштовхом до подальшого розвитку може служити комплексна реструктуризація підприємства. [39, с. 7-10]

Для визначення сумарного результату оцінки варіантів реструктуризації необхідно внести ряд поправок. Так, розрахована за методом дисконтованого

грошового потоку вартість підприємства не включає в себе вартість надлишкових та нефункціонуючих активів, які безпосередньо не беруть участі в генеруванні доходу. Такі активи оцінюються окремо, а результат додається до ринкової вартості компанії.

Для того, щоб об'єктивно оцінити становище в компанії, необхідно розрахувати низку показників. Для цього скористаємося вихідними показниками, наведеними в таблиці нижче [34, с. 568].

Таблиця 2.10

Характеристики для аналізу ефективності  
грошових потоків на підприємстві у 2017-2019рр., тис.грн.

№	Показник	2017	2018	2019
1	Загальний позитивний грошовий потік	99317	49798	188255
2	Загальний негативний грошовий потік	99457	165	1301
3	Загальний чистий грошовий потік (п.1 - п.2)	-140	49633	185877
4	Позитивний грошовий потік в результаті операційної діяльності	140	49791	188253
5	Негативний грошовий потік в результаті операційної діяльності	99457	165	1300
6	Чистий грошовий потік від операційної діяльності (п.4 - п.5)	49496	49696	186953
10	Позитивний грошовий потік від інвестиційної діяльності	99457	165	1301

12	Чистий грошовий потік від інвестиційної діяльності (п.10 - п.11)	(99457)	(165)	(1301)
13	Середня величина поточних зобов'язань за рік	2516	2587	8796
16	Капітальні витрати підприємства	20	19	45
17	Середній залишок грошових коштів	-140	49633	185877
18	Чистий прибуток (збиток)	20	122	6
19	Прибуток (збиток) від операційної діяльності	-2349	-154479	206191
20	Прибуток (збиток) від інвестиційної діяльності	-99457	-165	-1301

З даних табл. бачимо, що величина руху коштів від операційної діяльності у 2019 р. зросла на 139065грн., від інвестиційної діяльності – зріст на 1136 грн., а чистий рух грошових коштів за звітний період зріс на 137321 грн.

Управління грошовими потоками в цілому є важливим елементом фінансової політики підприємства, фактором прискорення обігу капіталу підприємства. Це є реальним завдяки зниженню тривалості операційного циклу та економнішому використанню власних коштів і, як результат, зменшенню необхідності в запозиченнях. Тож ефективність роботи підприємства напряду залежить від організації системи управління грошовими потоками.

Система управління грошовими потоками потрібна для виконання стратегічних і короткочасних планів підприємства, збереження платоспроможності та фінансової стійкості, ефективності використання його активів і джерел фінансування, зведення до мінімуму витрат на фінансування господарської діяльності [39, с.15].



Таблиця 2.11

Обсяг сплачених податків ВП «УЗЗП» на протязі 2018-2019 рр., тис. грн.

Показники	Роки			2019 р. у порівнянні з 2018 р.
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	
Податок на прибуток	45	69	90	21
Відрахування на обов'язкове соціальне страхування	73	91	110	19
Військовий збір	2	4	7	3
Всього	120	164	207	43

В основі оптимізації грошових потоків ВП «УЗЗП» повинна мати збалансованість обсягів позитивного та негативного грошових потоків. Відсутність такої збалансованості призводить до утворення дефіцитного і надлишкового грошового потоку, що однаково негативно впливає на діяльність підприємства. У процесі ліквідації збиткового грошового потоку, при зростанні показників ділової активності, доцільно на ряду із заходами операційної діяльності використовувати заходи, які відносяться до фінансової діяльності; якщо підприємство знаходиться на етапі спаду – рекомендується застосувати заходи стосовно операційної та інвестиційної діяльності.

Підсумовуючи цю таблицю, можна зробити висновок, що кількість сум сплат до бюджету з кожним роком збільшується, це пов'язано із збільшенням ставок податків, та збільшенням прибутку підприємства.

Таблиця 2.12

Динаміка складу та структури активів ВП «УЗЗП» за 2017-2019 рр., тис. грн.

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Абс. відх-я
----------	---------	---------	---------	-------------

				2018 р. до 2017 р.	2019 р. до 2018 р.
Всього активів, тис. грн.	1160064	1233038	1790589	72974	557551
1. Необоротні активи, тис. грн.	98870	92616	160162	-6254	67546
– в % до активів	8,5	7,5	8,9	-1	1,4
2. Оборотні активи, тис. грн.	1061194	1140422	1630427	79228	490005
– в % до активів	91,4	92	91	0,6	-1
2.1. Запаси, тис. грн.	61204	86914	239904	25710	152990
– в % до активів	5,7	7,6	14,7	1,9	7,1
2.2. Грошові кошти та їх еквіваленти, тис. грн.	14	49999	236753	49985	186754
– в % до активів	0,001	4,3	20,2	4,2	15,9
2.3. Інші оборотні активи, тис. грн.	73	187	130619	114	130432
– в % до активів	0,006	0,016	8	-0,044	7,9

Дані табл. 2.12 свідчать про збільшення суми активів на кінець 2018 р. на 72974 тис. грн. та у 2019 р. – на 557551 тис. грн. На кінець 2018 р. відбулись наступні зміни у складі активів: відбулось зниження суми необоротних активів на 6254 тис. грн. та зростання суми оборотних коштів – на 79228 тис. грн. В свою чергу у 2019 р. відбулось збільшення суми необоротних активів на 67546 тис. грн. та оборотних активів – на 490005 тис. грн.

У табл. 2.13 виконаємо аналіз динаміки, складу та структури пасивів підрозділу за 2017-2019 рр.

## Аналіз динаміки, складу та структури пасивів ВП «УЗЗП»

за 2017-2019 рр.

тис. грн.

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Абс. відх-я	
				2018 р. до 2017 р.	2019 р. до 2018 р.
Всього джерел формування активів, тис. грн.	219921	216213	199419	-3708	-16794
1. Власний капітал, тис. грн.	92086	68780	24192	-23306	-44588
– в % до усіх джерел	41,9	31,8	12,1	-10,1	-19,7
2. Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	1850	1757	1737	-93	-20
– в % до усіх джерел	0,8	0,8	0,9	0,0	0,1
3. Поточні зобов'язання, тис. грн.	125985	145676	173490	19691	27814
– в % до усіх джерел	57,3	67,4	87,0	10,1	19,6
3.1. Короткострокові зобов'язання, тис. грн.	111088	133611	108750	22523	-24861
– в % до усіх джерел	50,5	61,8	54,5	11,3	-7,3
3.2. Кредиторська заборгованість, тис. грн.	14897	11950	62423	-2947	50473
– в % до усіх джерел	6,8	5,5	31,3	-1,2	25,8
3.3. Інші поточні зобов'язання		115	2317	115	2202
– в % до усіх джерел	0,0	0,1	1,2	0,1	1,1

За даними табл. 2.13 спостерігаємо зниження суми пасивів у 2018 р. на 3708 тис. грн. та у 2019 р. – на 16794 тис. грн. Так, відбулось зниження суми власного капіталу у 2018 р. на 23306 тис. грн. та у 2019 р. – на 44588 тис. грн. У

2018 р. величина довгострокових активів знизилась на 93 тис. грн. та у 2019 р. – на 20 тис. грн. В свою чергу сума поточних зобов'язань у 2018 р. зросла на 19691 тис. грн. та у 2019 р. їх сума знизилась на 27814 тис. грн. Щодо структури пасивів, то найбільшу частку у ній займають поточні зобов'язання. Їх частка у 2018 р. зросла на 10,1 пункти (складає 67,4%) та у 2019 р. – на 19,6 пункти (складає 87%).

Управління капіталом у ВП «УЗЗП» можна підвищити, чітко дотримуючись трьох принципів: завжди розглядати альтернативні варіанти, встановлювати чіткі межі прийняття рішень і дотримуватись їх, а також створювати можливості для відкритого обговорення, куди і як інвестувати капітал.

Щодо рентабельності, то основним показником успішності буде значення даного показника більшим нуля.

Таблиця 2.14

## Показники рентабельності компанії ВП «УЗЗП» у 2018-2019 рр., %

Показники рентабельності	2017	2018	2019
Рентабельність продажу	2,1	4,3	7,2
Рентабельність основної діяльності	2,4	5	11,5
Рентабельність усього капіталу підприємства	0,7	6,9	20,8

Як бачимо із таблиці 2.14 ВП «УЗЗП», 2019 рік продемонстрував значний ріст показників рентабельності. Це є безумовно позитивним фактором в діяльності компанії. Найбільш прибутковим сектором є саме основна діяльність – виробництво. Проте, приймаючи до уваги поточні витрати, а також адміністративні, рівень рентабельності знижується майже вдвічі. З однієї сторони, можна лишити все без змін, адже вже в 2019 компанія була прибуткова по всіх розрахунках. Але, з іншої сторони, адміністративні та загальновиробничі витрати знижують прибутковість компанії. Тому тут доцільно говорити про адміністративну оптимізацію, перегляд повноважень працівників та їх кількість. Скоротивши дану групу витрат можна вивільнити значну частку прибутку.

Підсумовуючи дослідження фінансового стану ВП «УЗЗП» для визначення необхідності його оздоровлення за допомогою фінансової реструктуризації можна дійти наступних висновків. Зважаючи на те, що компанія не має власного капіталу, її ліквідність та платоспроможність повністю залежить від материнської компанії. Компанія щороку нарощує обороти, хоча й фінансові показники відхилені від норми, але у даному випадку це не свідчить про збитковість.

Структура балансу компанії майже незмінна. Компанія для поточного забезпечення власних потреб використовує лише поточні запозичення. На мою думку, ВП необхідно розробити пропозицію добровільної фінансової реструктуризації на створення на базі ще декількох підрозділів нового підприємства.

РОЗДІЛ 3.  
УДОСКОНАЛЕННЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТ ВУГІЛЬНОЇ  
ГАЛУЗІ

Практичні уроки реструктуризації особливо актуальні в умовах підвищеного міжнародного інтересу до поетапної відмови від фінансування вугільної промисловості. Україна підписала договір про вступ до Європейського Енергетичного співтовариства у 2010 р. за яким зобов'язувалася виконати

низку умов щодо реформування базових галузей енергетики та приведення їх до європейських стандартів.

Стратегічні рішення в межах програми стосуються насамперед вугільної промисловості, зокрема лібералізації ринку вугілля, приватизації вугільних підприємств, удосконалення механізму державної підтримки вугільної галузі та впровадження соціальних програм підтримки населення регіонів реструктуризації. Ураховуючи те, що розміри державного субсидування вугільної промисловості постійно зростають, прибутковість галузі знижується, виникає необхідність перегляду політики реструктуризації з метою проведення радикальних реформ у галузі.

Передумовою реформування вугільної промисловості у світі слід вважати підвищення рівня конкуренції в галузі та підвищення рівня забруднення

навколишнього середовища. Виділяють декілька причин зміни ролі вугільної

промисловості. Політика затримки здійснення реструктуризації вугільної промисловості в багатьох країнах пояснювалася економією на масштабах, оскільки основна частина підприємств перебувала у державній власності

та займала монопольне становище на внутрішньому ринку, на початку 80-х років ХХ ст. стала неактуальною.

Нові технології призвели до того, що вугільні підприємства державної форми власності втрачали конкурентні позиції перед приватними, наслідком було скорочення фінансування підприємств, страйки працівників шахт, і в результаті уряди країн були вимушені приймати антикризові рішення.

Визначимо основні причини структурної та економічної перебудови вугільної галузі у світі:

неконкурентоспроможність вугілля у порівнянні з іншими видами енергії, складні умови видобутку (Німеччина, Франція, Великобританія);

структурна перебудова економіки, перехід від планової до ринкової економіки (Росія, Польща, Казахстан, Україна);

підвищення ефективності інвестування в розвиток інфраструктури вугільної галузі загалом, використання екологічних технологій з метою підвищення рівня

конкурентоспроможності національних виробників (Австралія, США, країни Скандинавії);

розробка нових родовищ вугілля з метою збільшення видобутку, особливо це стосується видобутку відкритим способом (Китай, Канада, ПАР).

Країни, що реформують національну вугільну промисловість, досягли в цьому різної міри успіху. Основні причини, які стоять за реформами, можуть включати питання скорочення бюджетних витрат, підвищення

ефективності використання енергії або зменшення забруднення та викидів парникових газів. Однак, якщо допустити помилки чи прорахунки у плануванні, скасування субсидій та закриття підприємств може призвести до

несприятливих економічних, соціальних та екологічних наслідків, і, як результат – підвищення цін на енергоносії.



Проаналізуємо досвід країн, що здійснили реформування вугільної промисловості.

1. Досвід США в реструктуризації вугільної промисловості характеризується корпоратизацією сектору, оскільки шахти традиційно перебували у приватній власності. Злиття та поглинання компаній позитивно впливають на фінансовий стан вугільних шахт. Субсидування підприємств не відбувається, діяльність компаній регулює антимонопольне законодавство та акти щодо

регулювання компаній постачання енергоносіїв. Вугільна промисловість в останнє десятиліття перебуває в кризовому стані, "сланцева революція", низькі ціни на газ та посилення контролю за викидами парникових газів уже призвели до закриття вугільних електростанцій та шахт [14, с. 135–136].

Департамент праці США із 2009 р. здійснює державну підтримку сімей, що втратили роботу через закриття шахт до остаточного їх працевлаштування. Політика держави все ж передбачає скорочення розробки нових родовищ у майбутньому під

впливом зміни клімату, що супроводжується новими екологічними нормами міжнародного співтовариства.

Основними цілями діяльності в даній сфері є:

створення сприятливих умов для компаній, що займаються CCS (Carbon Capture and Sequestration) технологіями;

створення екологічної нормативно-правової бази на основі передових технологічних стандартів для залучення інвесторів у галузь та безпеки навколишнього середовища;

завершення проекту FutureGen – будівництва першого у світі заводу з переробки вугілля, що не забруднює атмосферу.

2. Вугільні підприємства Австралії до 1992 р. перебували у державній власності, однак як прибутковість, так і конкурентоздатність підприємств почала знижуватись і було прийнято рішення про приватизацію, до кінця 1994 р. всі підприємства галузі перейшли в корпоративну власність. За рахунок економії на масштабах було знижено постійні витрати на оплату праці – скороченням персоналу; раціоналізовано план транспортування вугілля [7, с. 115].

Основні компанії, що здійснювали реструктуризацію австралійської вугільної промисловості це – BHP Billiton, Rio Tinto, Anglo American та Glencore +

Xstrata [18, с. 9, 17]. Хоча і рух цих компаній у бік злиття та поглинань в Австралії має свої відповідні особливості, їх основні цілі можна розділити на наступні дві категорії: перша полягає у проведенні раціоналізації управління, у тому числі скороченні витрат на видобуток;

друга, чи буде компанія спроможна, для забезпечення свого майбутнього економічного зростання через концентрацію і роботу в напрямі реструктуризації корпоративної організації – втримати свої позиції на світовому ринку вугілля в умовах значних коливань цін. Тому в межах вугільної політики Австралії було б доцільно:

проводити чітку та стабільну політику оподаткування мінерально-сировинної діяльності, уникати невизначеності, що може призвести до негативних змін інвестиційного середовища;

територіальним органам управління здійснювати моніторинг розвитку інфраструктури, щоб уникнути дефіциту кадрів у майбутньому при збільшенні кількості вугільних підприємств;

координувати територіальними органами управління відповідність видобутку екологічним стандартам регіону та охороні навколишнього середовища.

Європейські країни, що здійснювали видобуток вугілля: Великобританія, Франція, Німеччина, Бельгія, Італія, Греція, Ірландія, Іспанія, Нідерланди, Польща. Більшість країн – Бельгія [8, с. 99], Італія, Ірландія, Нідерланди, припинили видобуток у зв'язку з вичерпаністю покладів, складними гірничо-геологічними умовами видобутку, а також високою собівартістю видобутку. Відбувається поступове скорочення видобутку і в тих європейських країнах, що залишилися, причиною є наявність більш дешевого імпорту, галузь стає неконкурентоздатною і потребує значного державного фінансування.

3. У Великобританії вугільні підприємства також були націоналізовані, у 50-х роках ХХ ст. прийнято рішення про реструктуризацію галузі та зниження рівня державного фінансування до повного його припинення у 2002 р. Закриття шахт: із 958 діючих шахт залишилось 50 у 1992 р. та 34 шахти у 2007 р., одночасно приймалися програми з розвитку шахтних регіонів, виплачувалася допомога шахтарям через British Coal. Підготовлено програму "Робота та кар'єра", що забезпечувала перепідготовку та працевлаштування колишніх шахтарів. Агенство запропонувало структурований підхід до даного процесу, що полягав у наступному [13, с. 91]:

створення "магазину робітників" на базі шахт, що закривалися;

організації інтерв'ю для кожного шахтаря із безпосереднім фахівцем центру;

ідентифікація професійних навичок у працівника;

пошук роботодавця, якому необхідні такі професійні навички;

зіставлення наявних навичок з існуючими вакансіями.

Створено агентства регіонального розвитку з відновлення шахтних територій та залучення інвестицій у розвиток інфраструктури (до 1,5 млрд дол. США на рік з

1998 р.). Станом на 2012 р. у країні працює 21 шахта та 5 000 робітників. Агенство з вугілля Великобританії працює також над проектами чистих вугільних технологій та підземної газифікації.

4. Французькі вугільні шахти були націоналізовані в 1945 р. під керівництвом компанії "Шарбонаж де Франс" [1, с. 69], яка здійснювала господарську діяльність за рахунок державного фінансування і припинила діяльність у 2008 р., усі шахти під її керівництвом було закрито, проведено заходи з рекультивації земель та працевлаштування звільнених шахтарів. Нині Національне агентство з забезпечення прав шахтарів продовжує пропонувати соціальну підтримку більш ніж 200 000 робітників. Його діяльність потребує державної підтримки обсягом близько 700 млн євро на рік, вказаний обсяг фінансування буде знижуватися з часом. У 2011 р. державна допомога вугільному сектору поширилася також і на захист навколишнього середовища. Освоєння місць видобутку нині вважається одним із пріоритетних завдань, включаючи реабілітацію ландшафтів, очищення забруднених ґрунтових вод, а також підвищення рівня безпеки навколо покинутих шахт. Отже, основними особливостями реформування вугільної промисловості у Франції були:

довгостроковий підхід, необхідний для адаптації економіки та шахтарів; одночасно із реструктуризацією проводилася диверсифікація джерел енергії – заміна на ядерне паливо, нафту та газ; розроблення програм соціальної підтримки шахтарів та економічно-соціального розвитку шахтних регіонів [9, с. 79].

Поетапний підхід до реструктуризації може звести до мінімуму соціальні хвилювання, але досвід Франції у реструктуризації вугільної промисловості показує, що повільні зміни можуть створити й інші проблеми. У цьому випадку процес реформ продовжувався до тих пір, поки не працевлаштувалися робітники першого плану скорочень. Така ситуація характерна не тільки для Франції. У Польщі, наприклад, реформа вугільної галузі також триває багато років і вимагає мільярди євро на допомогу постраждалим працівникам [20, с. 9–12].

Вугілля, як і раніше, є основним джерелом енергії, тому на початку реформ був створений діалог між урядом (через національні, регіональні та місцеві представництва), Європейською комісією та профспілками для того, аби звести до мінімуму негативний вплив на галузь. Більшість реформ проведено в результаті цих консультацій – пакти Шарбонаж є одним із прикладів

такого продуктивного діалогу.

У той час як компенсація може допомогти звільненим працівникам, оскільки вони шукають нову роботу, французький приклад показує, що цей принцип може бути негативним. Допомога працівникам працездатного віку повинна

надати їм навички і нові робочі місця, але бути обмеженою в часі. В іншому випадку, існує ризик отримати довгострокові зобов'язання, що негативного впливатимуть на державний бюджет. Проведення політики диверсифікації та

зміни джерел енергії, в теорії, є логічною практикою при реформуванні вугільної промисловості.

Французьке дерегулювання вугільної галузі не є прикладом передової практики, як це вважалось, необхідно більше 40 років і мільярди євро з бюджету, щоб завершити структурну перебудову. Тільки економічно

розвинені країни можуть дозволити собі платити такі великі кошти протягом тривалого періоду, аби підтримати одну галузь. Проте приклад Франції є гарною ілюстрацією принципу ефективної реструктуризації для інших країн-виробників вугілля.

5. Субсидування вугільної галузі у Німеччині припинять у 2018 р. Стратегія уряду спрямована на підтримку шахт, у першу чергу, як містоутворюючого фактору, адже їх закриття матиме значні негативні соціальні наслідки. Також політика уряду спрямована на організацію збуту вугілля металургійним підприємствам, закриття шахт супроводжується профпереорієнтаційним навчанням та раннім виходом на пенсію працівників. Реалізуються проекти з відновлення шахтних територій, залучення інвестицій в оновлення технологій, пільгове оподаткування. Основними завданнями країни на сучасному етапі реструктуризації є:

контроль за процесом закриття шахт у межах директив ЄС;

уточнення ролі, що відіграють CCS технології в зниженні викидів CO<sub>2</sub>;

розгляд усіх аспектів екологічної безпеки вугілля для електростанцій щодо дотримання цілей захисту клімату, і, в той же час, оцінка нових моделей на ринку енергоресурсів [10, с. 82].

6. Досвід реструктуризації Польщі є важливим для України, адже також відбувався перехід від планової до ринкової економіки. Зосереджені у трьох родовищах запаси вугілля до 1989 р. перебували у власності держави, однак у 1993 р. Міністерством вугільної промисловості було створено 7 акціонерних холдингових компаній, закрито збиткові шахти, встановлено ринкові ціни

на вугілля, загалом на реструктуризацію вже витрачено 89 млн євро. Згодом Міністерством вугільної промисловості прийнято рішення про вертикальну інтеграцію компаній, у результаті злиттів на ринку залишилось п'ять компаній. Напрямами подальшого реформування вугільної галузі є:

забезпечення енергетичної безпеки країни шляхом задоволення внутрішнього попиту на вугілля, забезпечення стабільних поставок вугілля відповідних

стандартів якості;

застосування ефективних та з низьким рівнем забруднення атмосфери технологій використання вугілля в енергетичній промисловості, у тому числі газифікації вугілля;

використання сучасних технологій у вугільній промисловості з метою підвищення конкурентоспроможності, безпеки праці та охорони навколишнього середовища, а також створення основи для технологічних і

наукових досліджень;

максимального використання газу метану вугільних родовищ [11, с. 102–107].

7. Росія також обрала в 1991 р. шлях реструктуризації вугільної промисловості, основними напрямками стали приватизація підприємств, закриття збиткових та

із підвищеним вмістом газу метану шахт. Видобуток здебільшого концентрувався на великих басейнах покладів, що економило і витрати на транспортування та робочу силу, а також на геологорозвідувальних роботах. Проведено технологічне оновлення шахтного фонду в перспективних регіонах видобутку, підвищено ефективність роботи шахт у цілому. Однак, незважаючи на значні зрушення у процесі реструктуризації, багато проблем залишаються невирішеними:

досить високий рівень травматизму на шахтах;

значна кредиторська заборгованість шахт;

нестача кваліфікованих кадрів, відсутність мотивації роботи в шахтах – не перспективність професії;

відсутність соціальних гарантій – пенсійне забезпечення не відповідає важким умовам праці, низький рівень заробітної плати, високий рівень профзахворювань, а також відсутність соцпакету і тривалі затримки у виплаті зарплати;

екологічні проблеми – значні викиди CO<sub>2</sub>, немає проектів з відновлення відпрацьованих шахт.

Одним із уроків реструктуризації Росії є те, що з кінця 2001 р. припинено фінансування збиткових шахт – і, як виявилось, через 2 роки ці підприємства стали прибутковими, а їх планували закрити. Китайський досвід реструктуризації акцентує увагу на закритті малих вугільних шахт, в яких зайнято значне число шахтарів-мігрантів. Підприємства поступово переходять



у приватну власність, або в акціонерну, держава отримує 50 % акцій та проводить політику залучення інвестицій у галузь. Ураховуючи вікову структуру робочої сили в Китаї, звільнення, швидше за все, стосуються молодих шахтарів; отже, можливості для дострокового виходу на пенсію будуть обмежені державою. Набагато важливішим є надання освіти та професійної підготовки, аби надати звільненим шахтарям нові навички, що сприятимуть пошуку роботи, аналогічній за дохідністю гірничодобувного сектору.

У країнах із розвинутою ринковою економікою реструктуризація часто впливає на всю вугільну промисловість політикою масових звільнень працівників. Надання професійного навчання розглядається як життєво важливий компонент соціально-економічного зростання регіонів, де здійснили закриття підприємств важкої промисловості, та працевлаштування працівників на нові робочі місця.

Позитивний досвід реструктуризації вугільної промисловості, швидше за все, є успішним тому, що всі зацікавлені сторони (національні та місцеві органи влади, гірничодобувні компанії, робоча сила, профспілки та громади) працюють разом. Встановлення комунікацій між усіма зацікавленими сторонами має важливе значення, оскільки реструктуризація в такому випадку потребує менших фінансових витрат.

Достроковий вихід на пенсію є одним з основних інструментів, що використовується для скорочення робочої сили під час реструктуризації вугільної промисловості. У Франції цей інструмент поєднувався з патерналістським підходом з боку держави, через державну гірничо-добувну

компанію – "Шарбонаж де Франс", що гарантувала альтернативну зайнятість або навчання шахтарів, які втратили свої робочі місця і не можуть претендувати

на пенсію. В інших країнах Західної Європи реструктуризація вугільної промисловості здійснювалась неефективно (через значні фінансові витрати і соціальні конфлікти), але з позитивним результатом – більшість з регіонів, що потрапили під закриття шахт нині перебувають на стадії економічного зростання, а уряди країн отримали не найважчі наслідки економічних криз.

Механізми фінансової підтримки, які використовуються при реструктуризації варіювалися від одноразової виплати за довгостроковими зобов'язаннями, до

отримання пенсійних платежів, пенсій, житла, палива, надбавок та інших виплат. Також особливої уваги потребує і фінансова грамотність колишніх шахтарів; проведення курсів управління власними фінансами необхідне для збереження коштів, що вони отримали у вигляді допомоги під час реструктуризації. Більшість країн, що провели чи проводять реструктуризацію, заплатили за неї велику ціну, яка вимірюється мільярдами доларів та участю в ній сотень тисяч людей. Екологічні проблеми і так званий постфактум реструктуризації вугільної промисловості супроводжуватимуть бюджети

розвинених країн близько 100 років. Тому необхідно стимулювати інвестиції в проекти відновлення шахтних територій, зокрема через:

фінансову допомогу новим підприємствам за рахунок грантів або пільгових кредитів;

консультаційні послуги підприємствам – за знижками або, навіть, безкоштовно;

"податкові канікули" протягом певного періоду після створення бізнесу;

спрощення процедур передачі землі під будівництво на таких територіях;  
організацію навчальних програм для потенційних працівників;  
розвиток інфраструктури (транспорт і зв'язок);  
стабілізацію стану навколишнього середовища – озеленення та боротьбу із забрудненням;  
створення наукових центрів на цих територіях (стимулюватиме зайнятість населення);  
відкриття на базі колишніх шахт туристичних об'єктів;  
державне інвестування в будівництво приміщень для органів влади (стане додатковим стимулом і для інших інвесторів у такі території).

Кожен із вищезазначених заходів не повинен застосовуватися окремо, наприклад, створення нових підприємств залежить від умов конкуренції в регіоні, транспортного забезпечення, телекомунікацій, можливостей виходу на ринок і наявності кваліфікованої та мотивованої робочої сили. Вугільні об'єкти реструктуризації, як правило, економічно відсталі та у них відсутні вищезазначені умови, що необхідні для розвитку.

Однак не здійснювати заходів з реорганізації таких регіонів не є рішенням для складних соціально-економічних проблем: групи колишніх шахтарів (як некваліфікована робоча сила і не маючи альтернативної можливості знайти роботу) можуть стати центром соціального невдоволення та спричинити не тільки соціальну, але й економічну нестабільність.

Також одним із наслідків закриття шахт є міграція населення із сільських районів у міста, це має довгостроковий негативний вплив на розвиток економіки в сільській місцевості та спричиняє проблеми пов'язані із

забезпеченням житлом і роботою у містах. Досвід більшості країн, що здійснили реструктуризацію або знаходяться на стадіях її завершення, показав, що майже 80 % колишніх шахтних регіонів не має можливості вийти на попередній рівень зайнятості – відновити конкурентоспроможну економічну базу. Тим не менш, це вимагає довгострокових зобов'язань з боку уряду на всіх рівнях та значних фінансових витрат. У Китаї на законодавчому рівні прийнято рішення про підтримку економічного розвитку сільських підприємств – вугільних шахт у 1980-х роках у відповідь на зростаючий попит на енергію. Як і на вугільних підприємствах у США, це було додатковою перевагою, що давала змогу знизити рівень бідності у сільській місцевості. Проте нині сумніви щодо загальної безпеки і впливу на довкілля, а також усвідомлення вичерпності ресурсів сприяють розвитку високотехнологічної добувної промисловості, зокрема як з невеликими шахтами, так і з об'єднанням їх у більші одиниці чи навіть закриттям.

Інша сторона реструктуризації вугільної промисловості – це довгострокові зобов'язання постійного фінансування видобутку вугілля, що і були основним каталізатором реструктуризації галузі. У тих випадках, коли плани реструктуризації були розроблені та узгоджені з усіма зацікавленими сторонами, реструктуризація виявилася ефективною, але повільною, як у Франції та Німеччині. У конфліктних ситуаціях реструктуризація промисловості стає набагато складнішим завданням.

Реструктуризація вугільної промисловості Великобританії є прикладом недосконалого управління, з відсутністю розуміння, комунікацій та спільної мети між основними зацікавленими сторонами. Промислові конфлікти, у поєднанні з крайньою антипатією між урядом та профспілками шахтарів,

призвели до гострої конфронтації у британській вугільній промисловості на початку 1980-х років. На порядку денному уряду була майбутня приватизація електроенергетики, яка мала довгострокові зобов'язання щодо підтримки вугільної промисловості. Закриття окремих шахт, відбувалося досить швидко, без створення програм відновлення для робочої сили, а також без досягнення згоди між усіма учасниками процесу реструктуризації.

При формуванні стратегії реформування вугільної галузі України доцільно використовувати алгоритм, запропонований групою вчених Міжнародного інституту сталого розвитку (Т. Лан, К. Бітон та Б. Преста [17, с. 22]), що складається з таких етапів:

1. Дослідження:

оцінити характер субсидій при реформуванні, їх початкові цілі та значення в економіці;

проаналізувати, як виникло субсидування та як зростало кожного року;

проаналізувати економічний, політичний, соціальний та екологічний зміст реформи;

вивчити питання економіко-політичного характеру, включаючи всі зацікавлені сторони;

провести соціальне опитування щодо основних напрямів реформи.

2. Цілі та параметри реформи:

сформулювати цілі реформи;

оцінити потенційні економічні, соціальні та екологічні наслідки реформи;

розглянути обмеження реформи, у тому числі кошти, що виділяються для політики припинення субсидування;

оцінити будь-які зовнішні обмеження, такі як вимоги членів міжнародних організацій та інші.

### 3. Побудова узгодженої стратегії реформування:

визначити період часу, необхідний для проведення реформи на основі наявних ресурсів та ймовірної реакції зацікавлених сторін;

розробити перехідні заходи щодо скорочення впливу на реформовану галузь промисловості та споживачів, а також стратегії виходу для цих заходів;

розробити комунікаційну стратегію;

забезпечити прозорість відносно рівнів і стратегій субсидування.

### 4. Реалізація стратегії реформування:

забезпечити, аби особи, відповідальні за реалізацію стратегії реформування, повністю виконали план, навіть, якщо це потребуватиме і триватиме протягом

декількох років;

підтримувати постійну комунікацію із зацікавленими групами та громадськістю про необхідність стратегії реформування й очікуванні перспективи при її реалізації.

### 5. Контроль виконання та оцінювання реформи:

спостерігати за наслідками реформи: перевірити виконання початкових цілей та ідентифікувати негативні наслідки;

провести коригувальні заходи в разі потреби на основі спостережуваних наслідків.

### 6. Подальші дослідження:

створити незалежні інститути і механізми автоматичного ціноутворення дистанційно від уряду;

гарантувати, що участь держави в енергетичному секторі стане прозорою і підзвітною;

сприяти підвищенню конкурентоспроможності, пов'язаних з енергетикою рішень, таких як доступ до ресурсів та інші.

Використання міжнародного досвіду при формуванні антикризової програми реструктуризації дасть змогу не тільки відмовитися від державного субсидування галузі, але й стане одним із чинників активізації інноваційного розвитку загалом. Адже саме вугільна промисловість є гарантом енергетичної безпеки України та одним із ключових факторів підтримки конкурентоспроможності національної економіки, оскільки вугілля не тільки експортується, воно також використовується для виробництва енергії та металу. Завершення реструктуризації галузі можливе лише через приватизацію всього сектору, яка реалізує можливості оновлення шахтного фонду, переходу на екологічне виробництво та соціального захисту працівників. Тому для

вирішення цієї комплексної проблеми необхідно: здійснити оновлення законодавчої бази, що уможливить прискорення процесу приватизації та корпоратизації підприємств даного сектору; збільшити внутрішнє споживання вугілля, тобто забезпечити переведення теплоелектростанцій на технології низькосортного спалювання вугілля; стимулювати ділову активність у містах,

в яких закривають вугільні підприємства; сприяти пошуку інвесторів у галузь (виступить каталізатором технічного оновлення шахтного фонду та екологізації виробництва); створити науково-технічні парки, які співпрацюватимуть із підприємствами над впровадженням технологій оптимізації видобутку вугілля; розвивати корпоративну соціальну

відповідальність бізнесу – інфраструктурні проекти, соціальні ініціативи та підтримку регіонів після закриття підприємств.

Урахування рекомендацій міжнародного співтовариства щодо перспектив реструктуризації вугільної промисловості становить науковий інтерес для подальших досліджень, адже потребує перегляду методика складання стратегії розвитку галузі, що включатиме не тільки економічні показники, але й соціальні та екологічні нормативи. Щодо інноваційного спрямування розвитку вугільної промисловості України, розробка демонстраційних проектів чистих технологій видобутку та переробки вугілля потребують детального вивчення, оскільки вони спрямовані на формування чистої, раціональної та конкурентоспроможної енергетики майбутнього. Науковий супровід процесів видобутку вугілля, використання інноваційних науково-технічних розробок для прискорення технічного оновлення вугільних підприємств та збільшення фінансування галузевих інститутів з метою підготовки кадрів вищої кваліфікації – основні інструменти державної інноваційної політики розвитку вугільної промисловості.